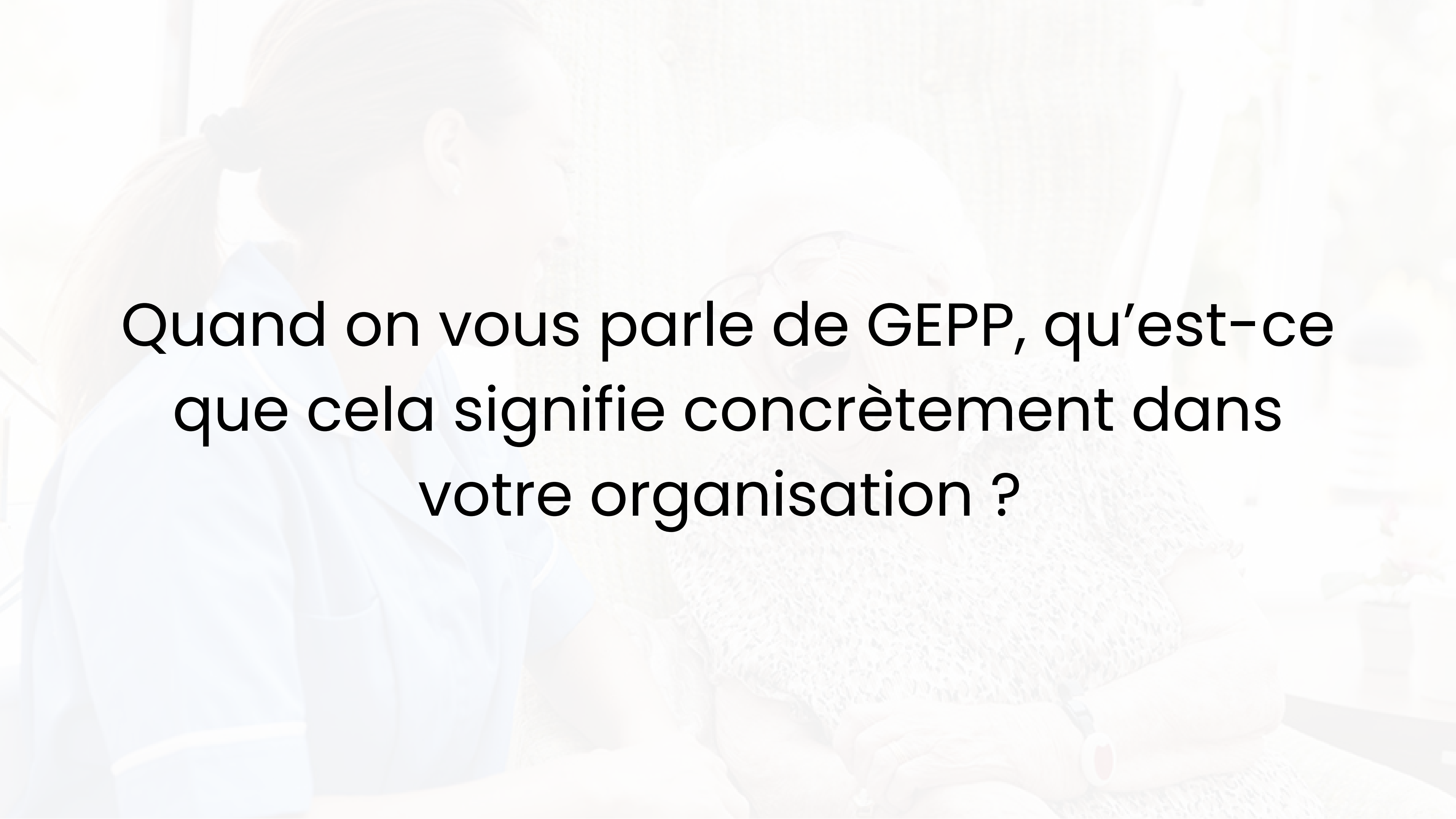


Communauté AMA – Ateliers

Gestion des emplois et des parcours professionnels : comment faire ?



Quand on vous parle de GEPP, qu'est-ce
que cela signifie concrètement dans
votre organisation ?

La GEPP : anticiper les besoins, accompagner les parcours

Une démarche au service de nos organisations et des professionnels



La Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels est une **démarche d'anticipation** qui vise à mettre en adéquation **les besoins futurs de l'organisation** avec les emplois, les compétences et les parcours des professionnels.



AUJOURD'HUI

Connaître l'existant
Emplois • Compétences • Parcours

Anticiper les évolutions
Identifier les besoins • Explorer les scénarios

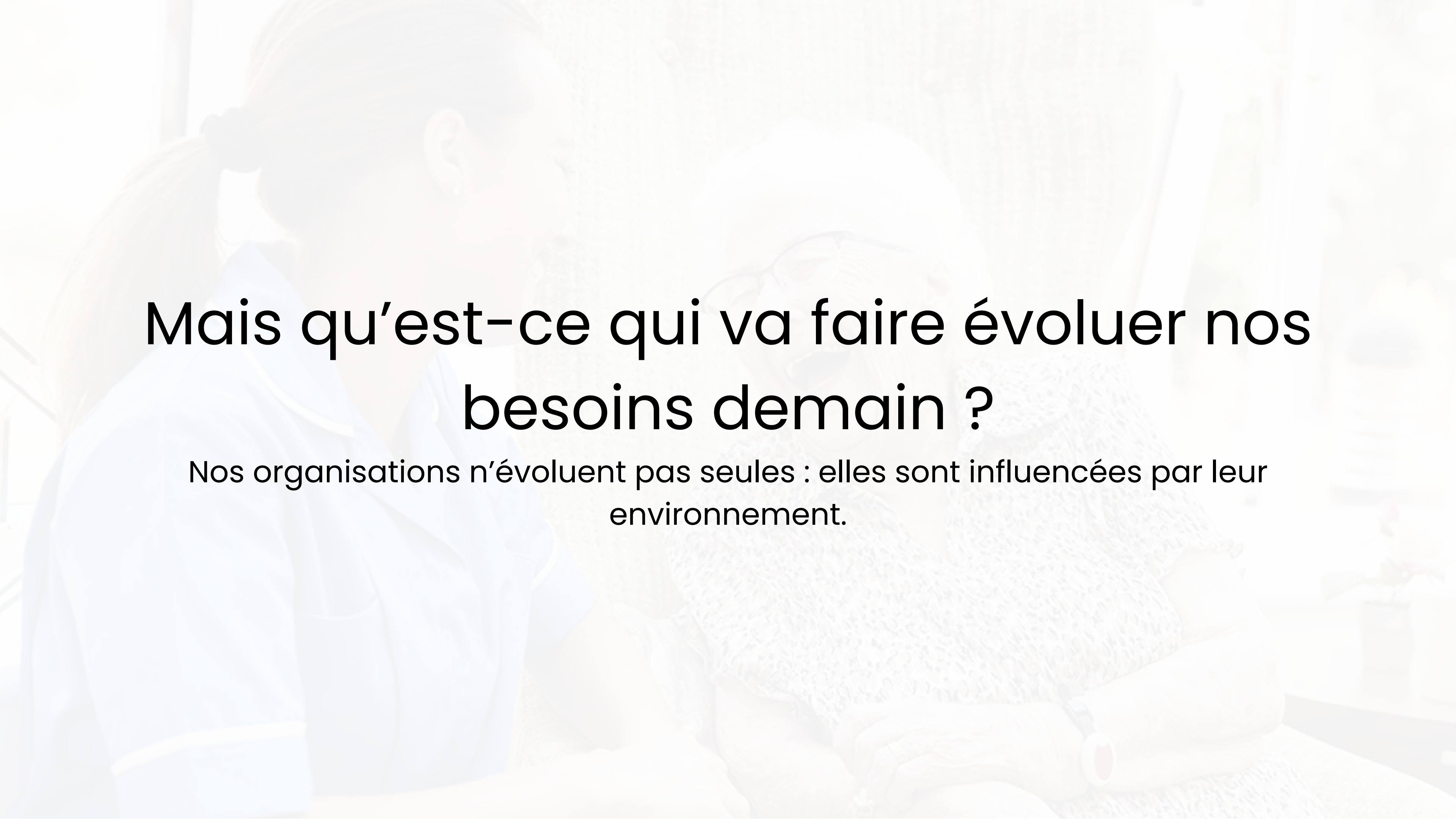
Préparer les parcours
Former • Mobiliser • Accompagner

DEMAIN



La GEPP ne consiste pas seulement à prévoir les postes à pourvoir :

elle questionne simultanément l'avenir de l'organisation et celui des professionnels qui la composent.



Mais qu'est-ce qui va faire évoluer nos besoins demain ?

Nos organisations n'évoluent pas seules : elles sont influencées par leur environnement.

Penser nos emplois de demain : comprendre l'environnement qui nous transforme

Des évolutions nationales aux réalités de nos organisations

CONTEXTE NATIONAL & SOCIÉTAL

Ce qui transforme notre secteur

- Évolution démographique et vieillissement de la population
- Évolution des politiques publiques et orientations nationales
- Évolutions réglementaires
- Contraintes économiques et financières
- Transformation numérique et technologique
- Évolution du rapport au travail et des attentes professionnelles
- Évolution des attentes des personnes accompagnées et des familles

CONTEXTE TERRITORIAL

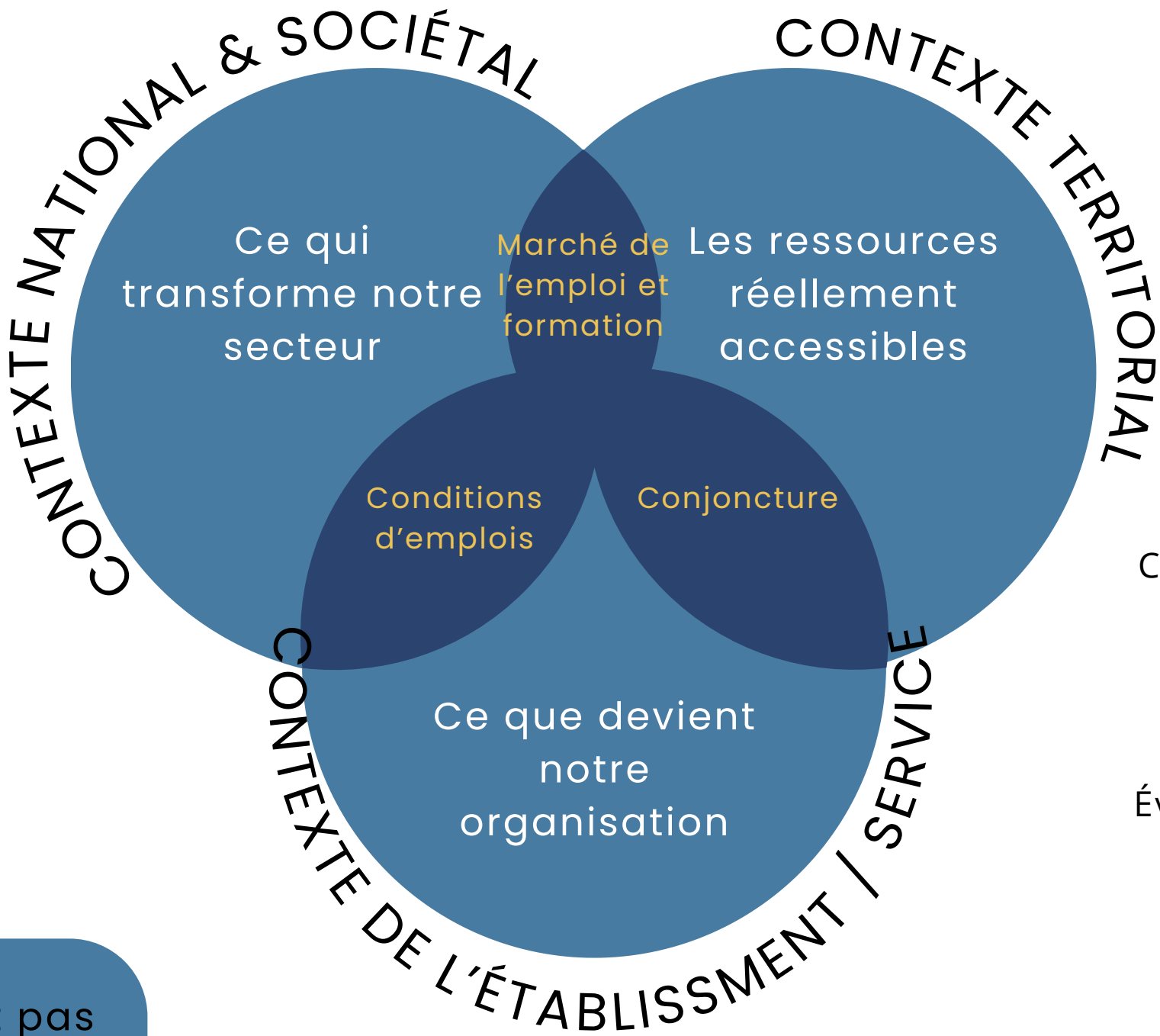
Les ressources réellement accessibles

- Démographie et caractéristiques des bassins de vie
- Viviers de professionnels disponibles
- Métiers en tension
- Distance domicile ↔ lieu de travail
- Mobilité des professionnels
- Attractivité du territoire et du secteur
- Offre de formation et de qualification disponible
- Possibilités de reconversion
- Coopérations entre employeurs et partenaires

CONTEXTE DE L'ÉTABLISSMENT / SERVICE

Ce que devient notre organisation

- Évolution des publics accompagnés
- Évolution des pathologies et de la dépendance
- Handicap vieillissant
- Complexification des accompagnements
- Organisation du travail
- Taux d'encadrement et composition des équipes
- Pyramide des âges des professionnels
- Compétences disponibles
- Absentéisme / turnover / fidélisation



Nos besoins futurs ne se construisent pas uniquement à l'intérieur de nos organisations.

Étude de l'attractivité du médico-social des Landes

Des ressources inégalement réparties sur le territoire

Zone NORD-OUEST

AS diplômés : modéré
AS & ASO diplômés : important
Réservoir : Très important

➔ Un réservoir important à transformer par la formation

Zone CENTRE-OUEST

AS diplômés : Faible
AS & ASO diplômés : Faible
Réservoir : Faible

➔ Des ressources limitées, une vigilance renforcée

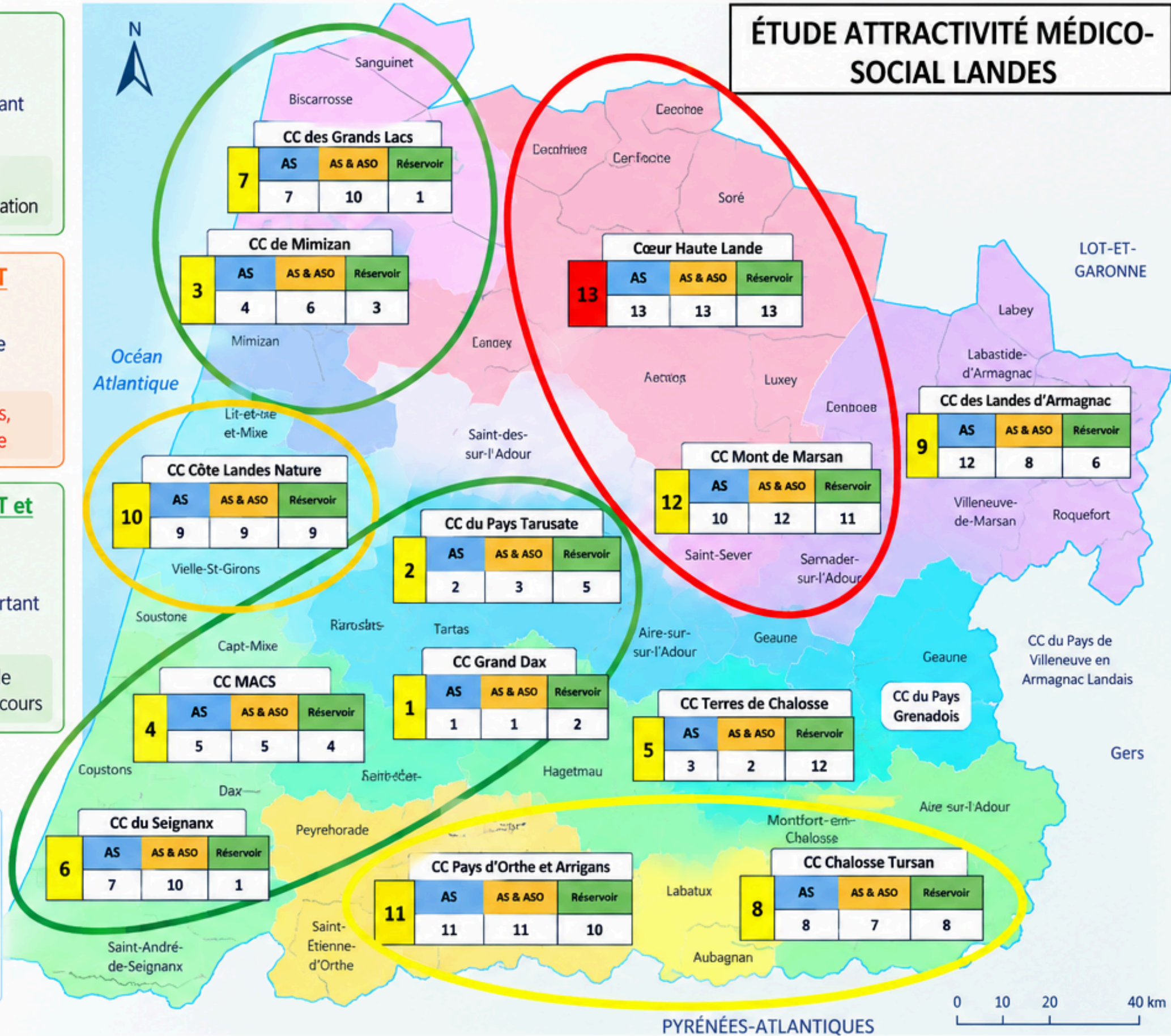
Diagonale SUD-OUEST et CENTRE OUEST

AS diplômés : important
AS & ASO diplômés : important
Réservoir : important

➔ Un potentiel mobilisable pour développer les parcours

Niveau d'attractivité des viviers (métiers AS / ASO)

- Très élevée
- Élevée
- Moyenne
- Faible
- Très faible



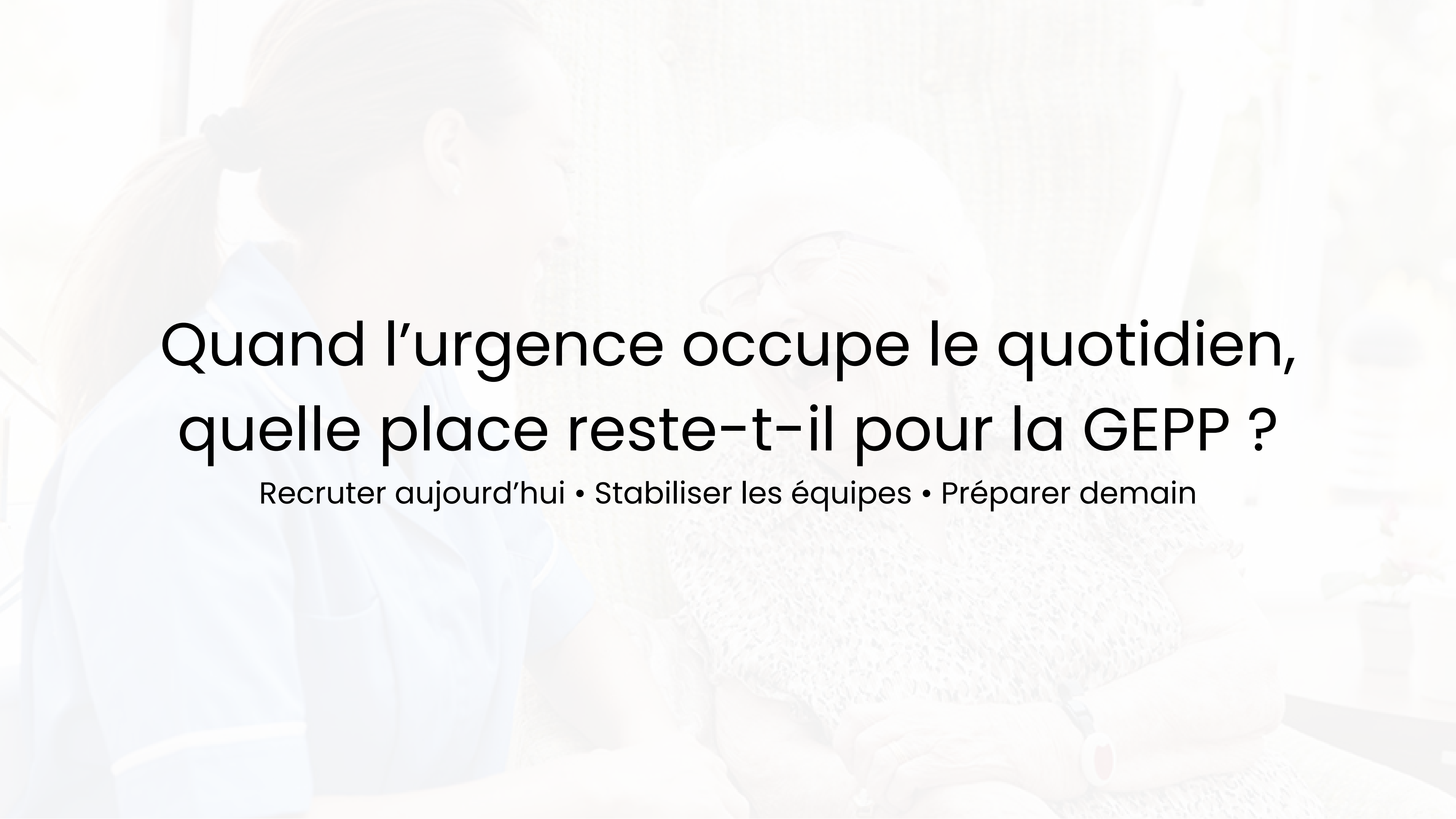
Ce que montre la carte

- Des viviers très hétérogènes selon les territoires
- Des profils à qualifier (expérience sans diplôme)
- Un réservoir de candidats intéressés par nos métiers
- Des leviers de formation différenciés selon les zones

Des stratégies adaptées

- Capitaliser sur un vivier déjà important
- Renforcer l'attractivité et les partenariats locaux
- Développer la formation et la qualification (VAE, alternance...)
- Consolider les ressources intermédiaires
- Agir en priorité : attirer, former, mutualiser, recruter hors bassin

Une même politique RH ne peut pas être appliquée partout. La connaissance des viviers territoriaux permet de construire des réponses durables et adaptées.

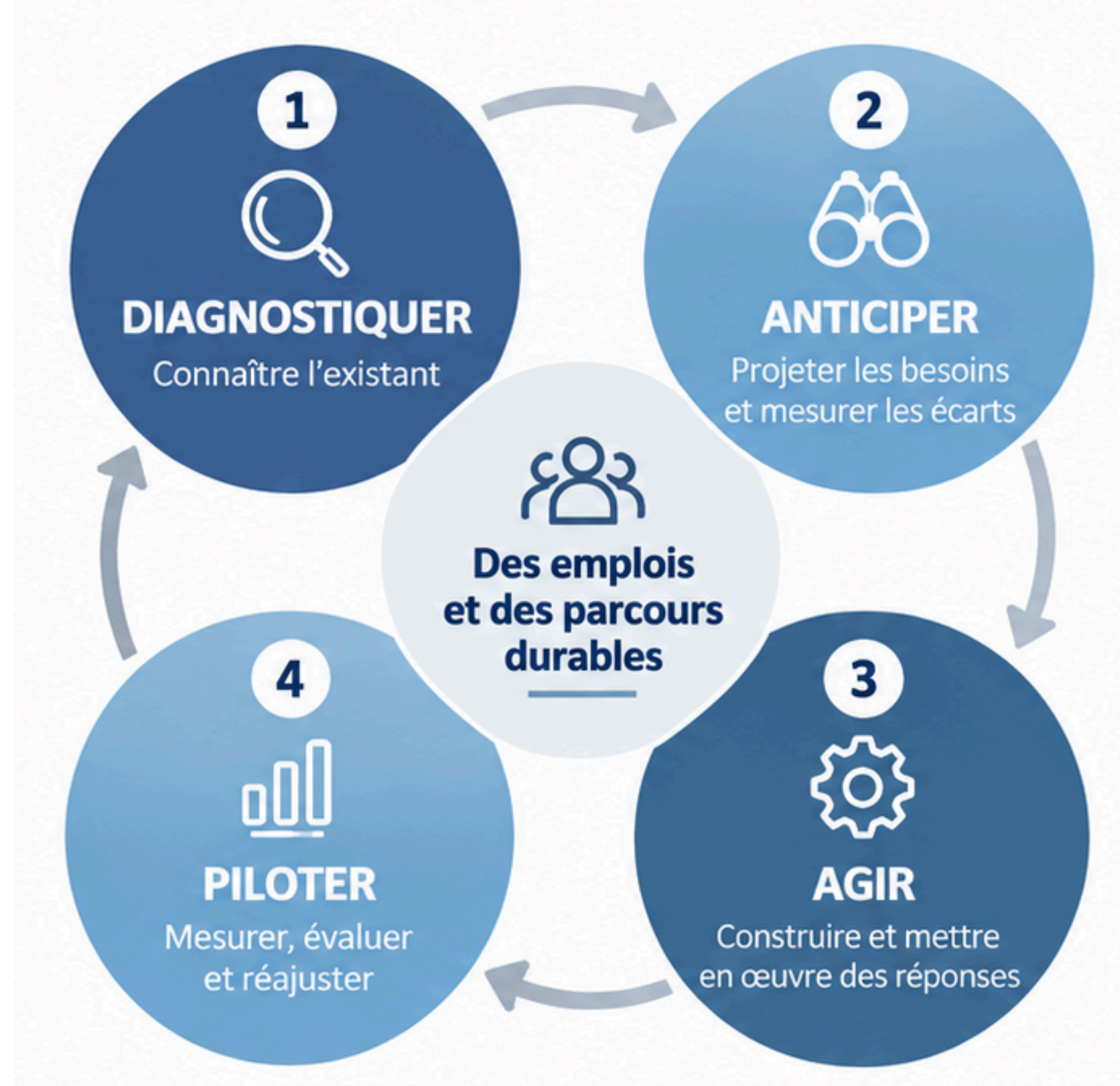


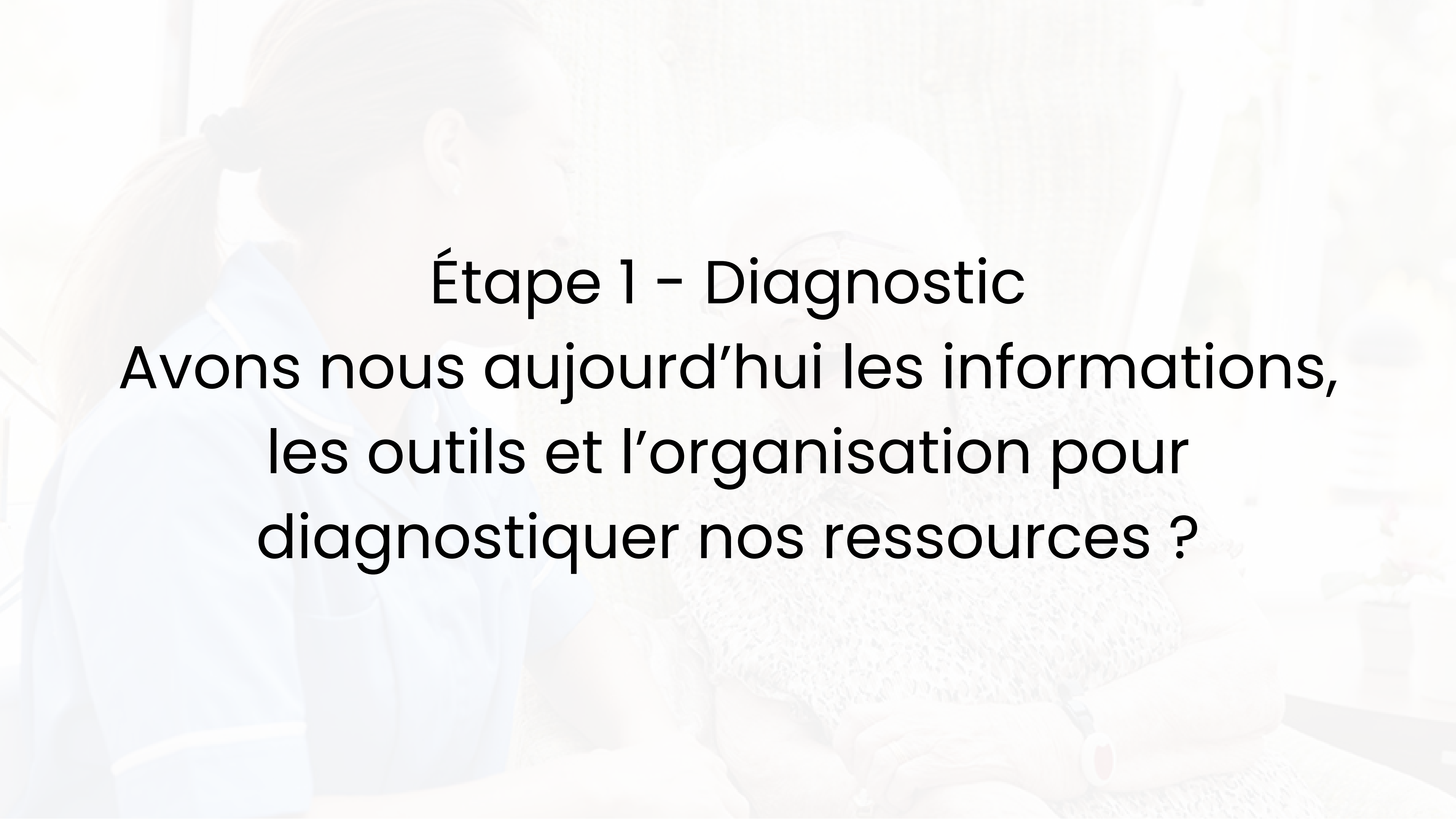
Quand l'urgence occupe le quotidien, quelle place reste-t-il pour la GEPP ?

Recruter aujourd'hui • Stabiliser les équipes • Préparer demain

Face à toutes ces évolutions, comment ne pas subir ?

Une méthode pour passer de l'observation à l'action





Étape 1 – Diagnostic

Avons nous aujourd'hui les informations,
les outils et l'organisation pour
diagnostiquer nos ressources ?

Étape 1 – Diagnostiquer

Connaitre l'existant pour pouvoir se projeter

1

QUE DEVONS-NOUS CONNAÎTRE ?

Objectiver nos ressources



Effectifs et ETP par service

Qui travaille où ?



Emplois et métiers

Quels postes aujourd'hui et demain ?



Pyramide des âges par poste

Quels départs à anticiper ?



Fiches de poste

Quelles missions, quelles compétences ?



Compétences attendues

Quels savoir-faire, savoir-être ?



Compétences réellement détenues

Quels écarts ?



Formations et qualifications

Quels parcours, quelles évolutions ?



Absentéisme / turnover

Quelles fragilités ?



Parcours et mobilités

Quelles dynamiques internes ?



Passer d'une photographie des effectifs à une photographie des ressources.

2

AVONS-NOUS LES OUTILS POUR LE FAIRE ?

Transformer les données en diagnostic



SIRH / tableaux RH

Des données fiables et actualisées



Fiches de poste actualisées

Des référentiels partagés



Référentiels de compétences

Des repères communs



Entretiens annuels / professionnels

Des informations sur les parcours et les compétences détenues



Cartographie des compétences

Une vision consolidée



Indicateurs RH

Absentéisme, turnover, formation, etc.



Avoir la donnée ≠ avoir un diagnostic

Le diagnostic commence lorsqu'on croise et interprète ces informations pour donner du sens et identifier les enjeux.

3

QUI PORTE LE DIAGNOSTIC ?

Une responsabilité nécessairement partagée



DIRECTION

Stratégie • organisation • arbitrages
Donne le cadre et les priorités



CADRES / RESPONSABLES DE SERVICE

Travail réel • équipes • compétences • besoins
Apportent la connaissance du terrain



DIAGNOSTIC PARTAGÉ

Une vision complète et réaliste

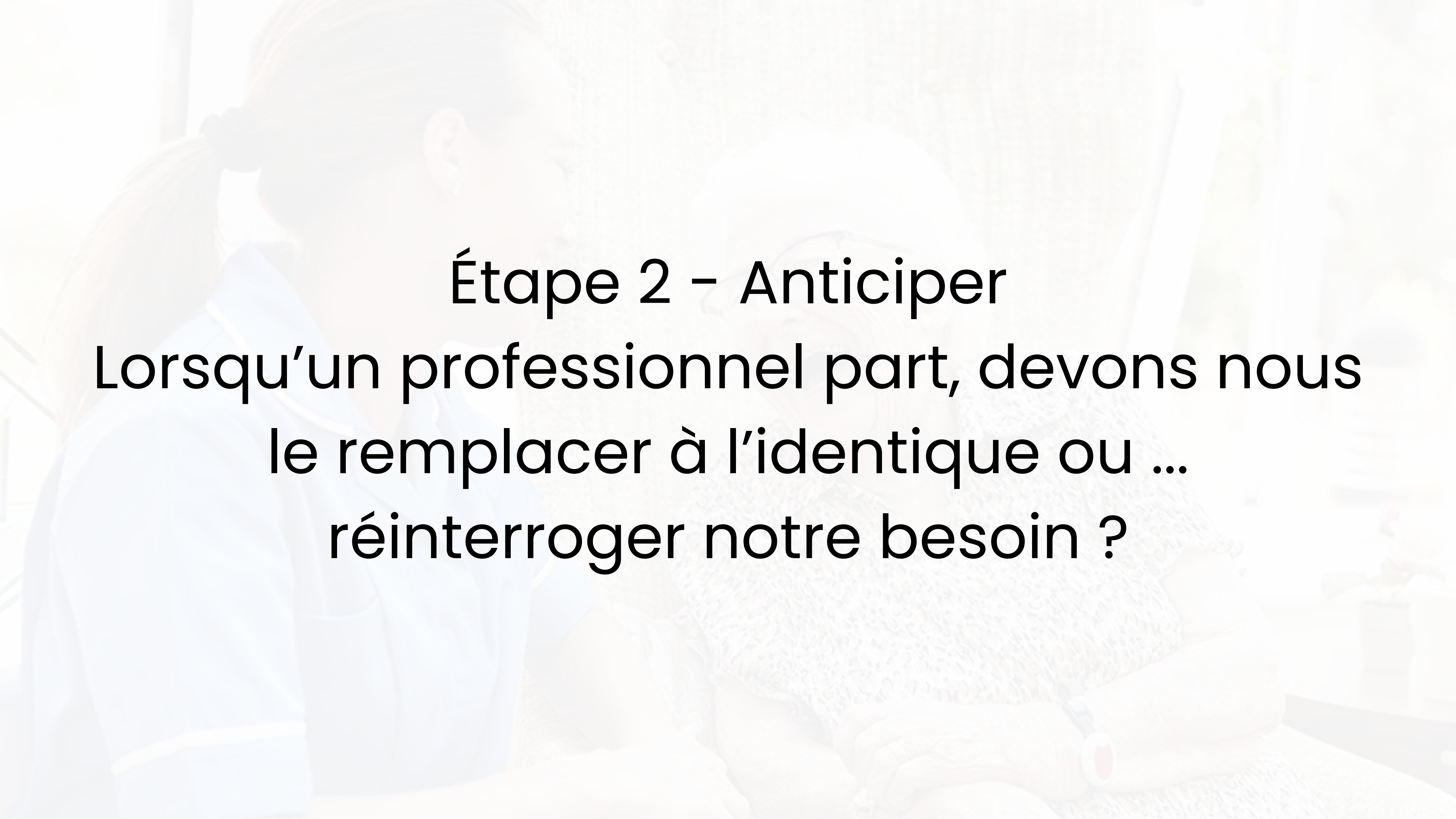


RH

Données • parcours • formation • outils
Consolide, analyse et accompagne



Qui est aujourd'hui réellement en capacité de produire cette lecture dans votre organisation ?



Étape 2 - Anticiper

Lorsqu'un professionnel part, devons nous
le remplacer à l'identique ou ...
réinterroger notre besoin ?

Étape 2 – Anticiper

Faire évoluer la photographie pour regarder demain

Que va devenir notre organisation dans 3 à 5 ans ?

Anticiper, c'est passer d'une logique de remplacement à une logique d'anticipation des besoins et d'évolution des métiers.

« Ce que l'on ne prévoit pas aujourd'hui se gère dans l'urgence demain. »

1 CE QUE NOUS RISQUONS DE PERDRE Projeter nos ressources actuelles

-  **Pyramide des âges par poste / métier**
Quels professionnels seront concernés ?
-  **Départs prévisionnels à la retraite**
À quel horizon ?
-  **Turnover et mobilités**
Quelles tendances observées ?
-  **Compétences détenues**
Quels savoir-faire risquent de disparaître ?
-  **Savoirs et expertises**
Quelles transmissions organiser ?

→ **Un départ n'est pas seulement un ETP à remplacer : ce sont aussi des compétences qui peuvent disparaître.**

2 CE QUI VA TRANSFORMER NOS BESOINS Projeter l'organisation

-  **Évolution des publics accompagnés**
Vieillesse, dépendance, handicap...
-  **Évolution de l'activité**
Nouvelles offres, projets d'établissement ou de service
-  **Évolution des pathologies et des niveaux de dépendance**
Des besoins d'accompagnement différents
-  **Contraintes économiques et réglementaires**
Taux d'encadrement, financements, normes...
-  **Évolutions technologiques**
Outils numériques, organisation du travail

→ **Le poste que nous devons remplacer aujourd'hui sera-t-il encore le même demain ?**

3 CE DONT NOUS AURONS BESOIN Définir notre organisation cible

-  **Quels emplois ?**
Quels métiers demain ?
-  **Quels effectifs ?**
En nombre d'ETP et en compétences
-  **Quelles compétences ?**
Nouvelles compétences, compétences renforcées
-  **Quelles qualifications ?**
Diplômes, VAE, formation continue, alternance...
-  **Quelle organisation ?**
Évolution des services, mutualisations, nouveaux modes d'organisation
-  **Quels parcours professionnels ?**
Fidélisation, mobilité, évolution, reconversion...

→ **Anticiper, c'est construire une organisation qui répond aux besoins de demain, pas simplement remplacer l'existant.**



**EXISTANT
AUJOURD'HUI**

Nos effectifs, nos compétences,
notre organisation actuelle



ÉVOLUTIONS

Départs, transformations des besoins,
évolutions de l'environnement



BESOINS DE DEMAIN

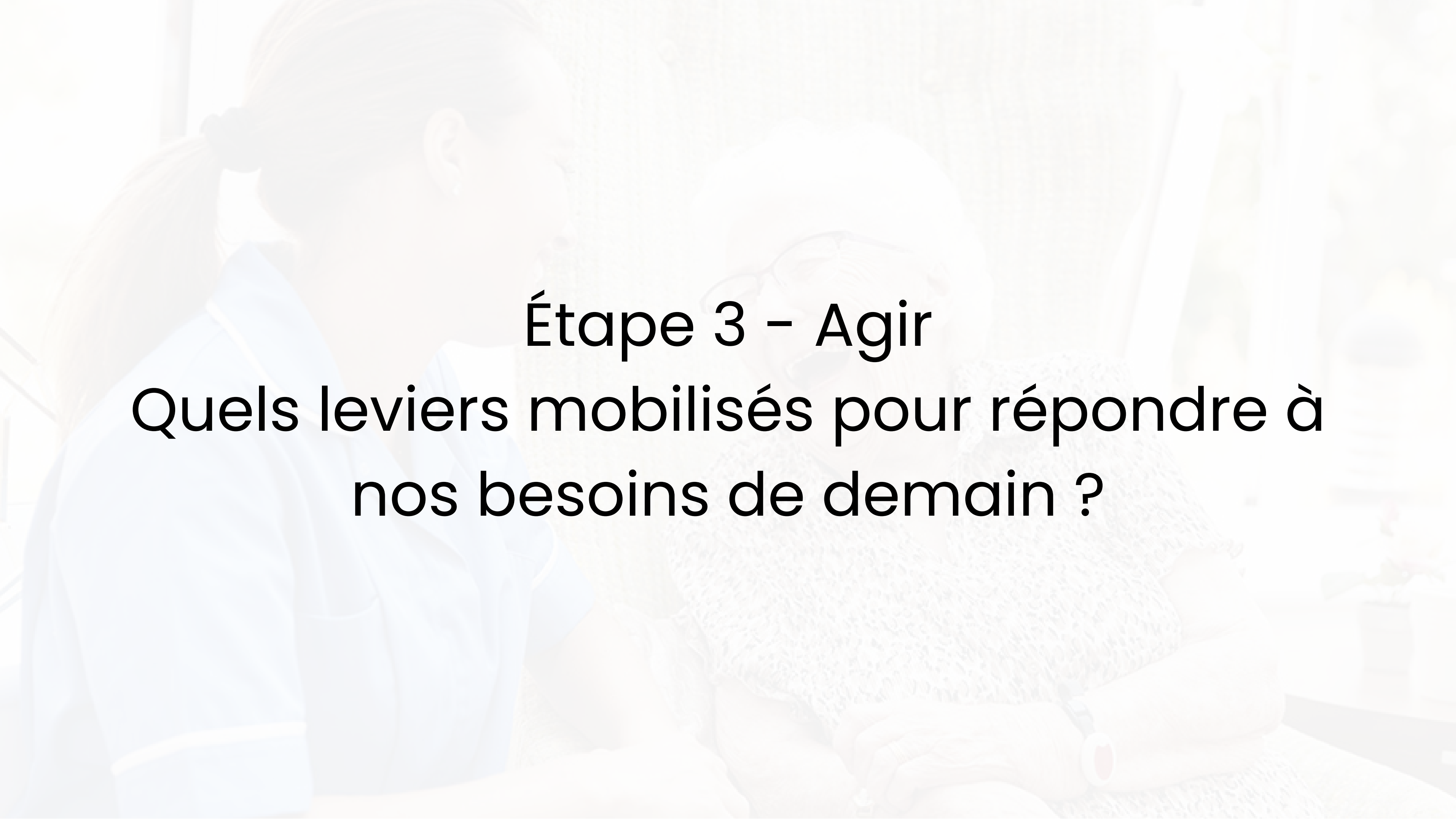
Nos emplois, nos compétences,
notre organisation cible

=



**L'ÉCART
À ANTICIPER**

Identifier aujourd'hui les écarts
pour agir dès maintenant



Étape 3 – Agir

Quels leviers mobilisés pour répondre à nos besoins de demain ?

Étape 3 – Agir

Mobiliser les leviers pour réduire les écarts



1. FIDÉLISER

Sécuriser les ressources existantes

- Qualité de vie au travail
- Reconnaissance
- Évolution des parcours
- Temps d'échange managérial
- Conditions de travail
- Lutte contre l'absentéisme



Maintenir nos compétences clés



2. FORMER

Développer les compétences

- Plan de formation des établissements
- Formations qualifiantes et certifiantes
- AFEST (en situation de travail)
- VAE
- Alternance
- Montée en compétences sur poste
- Adaptation aux évolutions des métiers



Faire évoluer les compétences et les qualifications



3. VALORISER LES PARCOURS

Ouvrir des perspectives

- VAE
- Validation des acquis de l'expérience
- Passerelles entre métiers
- Évolution interne
- Promotion professionnelle
- Accompagnement des projets de reconversion



Transformer l'expérience en nouveaux parcours



4. MOBILISER LA MOBILITÉ

Faciliter les passerelles

- Mobilité interne (inter-services, sites)
- Mutualisation entre établissements
- Mobilité territoriale
- Parcours inter-structures
- Fin de carrière aménagée



Partager et faire circuler les compétences



5. RECRUTER

Cibler et diversifier nos viviers

- Recrutement mutualisé
- Sourcing ciblé
- Alternance / apprentissage
- Partenariats France Travail
- Attractivité employeur
- Intégration et fidélisation dès l'arrivée



Attirer de nouveaux talents



6. MUTUALISER

Optimiser les ressources à l'échelle du territoire

- Service de remplacement mutualisé
- Compétences rares partagées (IDEI, IDEC ...)
- Coopérations entre établissements
- Appui territorial
- Partage d'outils et de ressources



Être plus forts ensemble



7. FAIRE ÉVOLUER L'ORGANISATION

Adapter les modes de fonctionnement

- Évolution des fiches de poste
- Réorganisation des équipes
- Nouveaux modes d'accompagnement
- Digitalisation / nouveaux outils
- Simplification des process
- Anticipation des évolutions d'activités



Faire évoluer nos organisations

Des appuis à chaque étape



Étape 4 – Piloter

Mesurer, réévaluer et ajuster la trajectoire



La GEPP n'est pas un plan à appliquer :
c'est une capacité permanente à lire les évolutions et à adapter l'organisation et les parcours.



À quelle fréquence êtes-vous aujourd'hui capables de réinterroger votre organisation à partir de vos données RH ?

Échanges



Département
des Landes



PTS 40

PLATEFORME TERRITORIALE
SOLIDAIRE LANDES



AGHEIL
agir ensemble pour vous

*Acteurs de la Gériatrie et du Handicap Etablissements
et Institutions Landaises*